

邮电通信 企业管理概述

游 涇 主编

人民邮电出版社

F606

2

3

邮电通信企业管理概述

游 涇 主 编

人 民 邮 电 出 版 社



A 880428

内 容 提 要

本书介绍了邮电通信企业业务管理、技术管理、质量管理、计划管理、财务管理、劳动工资管理、物资供应管理、教育管理等方面的基本知识；对邮电通信企业的性质、特点、任务和服务方针以及当前加强企业管理应注意的一些问题，也作了叙述。本书可供企业干部、职工阅读，并可作为培训企业管理干部参考读物。

邮电通信企业管理概述

游 涇 主编

人民邮电出版社出版

北京东长安街27号

河北省邮电印刷厂印刷

内 部 发 行

开本：787×1092 1/32 1980年8月第 一 版

印张：8 20/32 页数：138 1981年4月河北第二次印刷

字数：197 千字 印数：48,001—68,000 册

统一书号：15045·总2461—资479

定价：0.70 元

前 言

本书是为邮电通信企业干部和职工了解企业管理的基本知识而编写的。

参加本书编写和审稿的有下列同志：（以姓氏笔划为序）马连荣、王崇章、王正初、王福元、王文武、冯大舜、刘知命、刘旺金、李从军、李润桐、李玉奇、李国梁、李化中、肖朝勋、陈宝传、陈克淦、金兆丰、赵品一、钟儒俊、顾侗生、唐与评、蔡以复、戴庆高、魏洪贤。本书是游泾同志主编的。

本书在编写过程中，得到邮电部干部学校等有关单位和许多同志的支持和帮助，对此谨致谢意。

由于企业管理是个新的课题，我们经验不足，而且编辑时间仓促，不当之处在所难免。望读者将指正意见寄给人民邮电出版社，以便修订。

编 者

一九八〇年五月

目 录

第一章 邮电通信的性质、特点、任务和服务方针 ···	(1)
第一节 邮电通信的性质·····	(1)
第二节 邮电通信的特点·····	(8)
第三节 邮电通信的任务和服务方针·····	(11)
第二章 邮电通信企业管理的任务 ·····	(14)
第一节 企业管理的职能·····	(14)
第二节 邮电通信企业管理的任务·····	(15)
第三章 邮电通信业务管理 ·····	(18)
第一节 业务管理的任务·····	(18)
第二节 贯彻执行邮电业务方针政策·····	(18)
第三节 贯彻执行邮电业务规章制度·····	(22)
第四节 合理组织邮电通信网路·····	(24)
第五节 邮电通信的指挥调度·····	(38)
第六节 加强生产组织管理,提高通信服务水平···	(42)
第四章 邮电通信技术管理 ·····	(53)
第一节 技术管理的任务·····	(53)
第二节 技术管理的原则·····	(57)
第三节 邮政通信技术管理的内容·····	(60)
第四节 电信通信技术管理的内容·····	(63)
第五章 邮电通信质量管理 ·····	(71)
第一节 质量管理的任务·····	(71)

第二节	邮政通信质量	(72)
第三节	电信通信质量	(77)
第四节	质量管理的要求	(86)
第五节	逐步推行全面质量管理	(90)
第六章	邮电计划管理	(106)
第一节	计划管理的任务	(106)
第二节	计划工作的原则	(110)
第三节	计划的内容	(115)
第四节	计划的编制	(126)
第五节	计划的平衡	(130)
第六节	计划的执行与检查	(133)
第七节	统计工作在计划管理中的地位和作用	(135)
第七章	邮电财务管理和会计核算	(138)
第一节	财务管理的任务	(138)
第二节	财务收支管理	(143)
第三节	财务计划管理	(145)
第四节	资金管理	(151)
第五节	会计核算	(164)
第八章	邮电劳动工资管理	(180)
第一节	劳动工资管理的任务	(180)
第二节	劳动管理	(181)
第三节	工资管理	(192)
第四节	安全生产和劳动保护	(201)
第九章	邮电物资供应管理	(207)
第一节	物资供应管理的任务	(207)
第二节	物资供应计划管理	(209)
第三节	物资供应仓库管理	(217)

第四节	物资供应运输管理·····	(219)
第五节	物资供应财务管理·····	(220)
第十章	邮电教育管理 ·····	(223)
第一节	教育管理的任务·····	(223)
第二节	教育管理的几点要求·····	(227)
第十一章	邮电通信企业管理的几个问题 ·····	(231)
第一节	按照经济规律办事·····	(231)
第二节	邮电管理体制的改革·····	(244)
第三节	邮电通信企业的经济核算·····	(249)
第四节	领导班子建设·····	(256)
第五节	思想政治工作·····	(258)
第六节	企业的民主管理·····	(261)
第七节	关于学习外国·····	(264)

第一章 邮电通信的性质、特点、 任务和服务方针

第一节 邮电通信的性质

一、邮电部门是党和国家的通信部门，是人民群众的通信工具

在有阶级存在的情况下，邮电设备作为实现信息传输的一种技术手段虽然没有阶级性，但它由谁来掌握和使用，却有着鲜明的阶级性。从历史上看，不论在我国还是在外国，邮电通信的首要任务，就是为统治阶级的政治需要，为巩固其政权和社会制度，为维护其阶级利益服务的。

列宁十分重视邮电通信部门。他把电报局、电话局都叫做“中枢机关”。一九一七年，列宁在发动十月社会主义革命武装起义时，首先就控制通信部门。他号召武装工人说：“一开始就占领电报局和电话局，把我们的起义司令部设在中央电话局旁边，用电话把它同所有的工厂、团队、武装斗争地点等等联系起来。”^①十月革命后，列宁在他的讲话中和写的文章里，多次强调在党和国家的工作中应发挥邮电通信的作用。一九二〇年，列宁在谈中央工作时指出：“问题是这么多，往往要非常匆忙地解决”；“往往要用电话商谈代替开会来解决复杂问题。”^②列宁很重视电话等通信建设。一九二二年，列宁关于

^①列宁，《马克思主义和起义》，《列宁选集》第3卷第282页。

^②列宁，《俄共（布）第九次代表大会》，《列宁全集》第30卷第405至406页。

发展无线电技术曾亲自给斯大林写信。

我国的人民邮电事业，是在中国共产党领导下的革命战争炮火中诞生的。它作为党的重要的通信工具，随着军事形势的发展和革命根据地的不断扩大，而迅速发展壮大起来。

毛泽东同志也十分重视邮电通信工作。在革命战争年代，他把通信工作比作“千里眼”、“顺风耳”。全国解放后，他把邮电看作是我们国家的一条“神经”。

毛泽东同志也多次强调，在党和国家的工作中，应发挥邮电通信的作用。一九四八年土改和整党时，他曾提出：“中央、中央局（分局）、区党委（省委）、地委、县委、区委直到支部，必须充分利用无线电、有线电、电话、邮递、专人送信等项通讯方法。”^①一九五五年农业合作化时，毛泽东同志曾要求各级党组织在工作中应充分利用邮电这个通信工具。他指出：“除了开会的方法以外，还有打电报、打电话、出去巡视这些方法，也是很重要的领导方法。”^②

全国解放后，特别是随着党的工作重点转移到巩固政权和经济建设上以后，为了保证党和国家的通信需要，邮电部门全力以赴，迅速建成了以首都北京为中心，与国家管理体制相适应的全国邮电通信网。这就为党和国家各种命令、指示的及时下达，随时了解和掌握下面的情况，加强对全国各项工作的组织领导，提供了迅速、可靠的通信手段。

为了保证党和国家的重要通信任务能顺利完成，邮电部门不仅经常对职工进行有关邮电通信工作政治意义的教育，而且

①毛泽东：《一九四八年的土地改革工作和整党工作》，
《毛泽东选集》第4卷第1275至1276页。

②毛泽东：《农业合作化的一场辩论和当前的阶级斗争》，
《毛泽东选集》第5卷第206页。

在技术和业务制度上也作了相应的规定，在业务处理顺序上，党政通信放在优先的地位。为了加强通信保密工作，在一些较大的企业专门设立了专线台、专用台，有的还采用了专用电话号码编号，以及其他各种保密专用机械设备等。为了及时宣传党的方针政策，邮电部门还承担党的报刊发行任务。以上这些，都说明了邮电作为党和国家通信部门的政治性质。

我国邮电是人民的邮电事业，是人民的通信工具。现在，我国邮电局所网路已遍及广大城乡。初步统计，全国人民每年寄信约二十八亿封以上，比一九四九年增加三倍；每年经邮电部门传送的报纸刊物约四十多亿份以上；每年人民群众经邮电部门的汇款达几十亿元。我国的邮电资费面向人民群众，与外国比较，普遍偏低。如英国国内普通电报每个字为七便士，约合人民币三角三分，而我同每个字只收三分钱。人民邮电为人民。人民群众与邮电的联系越来越多，越来越密切。

二、邮电部门是国民经济的生产部门

邮电部门是国民经济的一个独立生产部门，是社会生产力的组成部分。搞清楚邮电部门生产的性质和它在整个国民经济中的作用这样两个问题，对保持国民经济有计划、按比例地高速发展，对研究邮电各专业之间发展的适应关系，以及对加强邮电企业管理和推行经济核算制等，都有重要的理论和现实指导意义。

马克思在分析运输业的生产时说：“并且，在运输业上，也会在劳动对象上发生一种物质的变化——一种空间的变化，场所的变化。”①“这种物质变换要求产品发生场所的变换，即产品由一个地方到另一个地方的实际运动。”②这种使产品发生场所变换的运输业和邮电部门生产的性质是相似的。马克

恩还指出：“但是，有一些独立的产业部门，那里的生产过程的产品不是新的物质的产品，不是商品。在这些产业部门中，经济上重要的，只有交通工业，它或者是真正的货客运输业，或者只是消息、书信、电报等等的传递。”^③马克思在这里明确地指出邮电生产物不是新的物质的产品这一特殊性。

由于邮电生产过程所引起劳动对象的物质变化，只表现为对象物（信函、电报等）在空间位置上的变动，因此，根据马克思的观点，把它的有用性，即它的使用价值，用“效用”来表达。邮电生产提供这种“效用”时，与一般工业生产一样，需要耗费社会必要劳动。正由于这个原因，邮电部门必须讲究经济核算，降低成本。

我们不仅要明确邮电生产的性质，而且还应明确邮电通信是社会生产力这个根本问题。早在一百多年前，马克思、恩格斯在《共产党宣言》里就说过：“资产阶级争得自己的阶级统治地位还不到一百年，它所造成的生产力却比过去世代总共造成的生产力还要大，还要多。自然力的征服，机器的采用，化学在工农业中的应用，轮船的行驶，铁路的通行，电报的往返，大陆一洲一洲的垦殖，河川的通航，仿佛用法术从地底下呼唤出来的大量人口，——试问在过去哪一个世纪能够料想到竟有这样大的生产力潜伏在社会劳动里面呢？”^④马克思在这里就是把邮电通信作为生产力看待的。马克思在《资本论》中，还把邮电通信和交通运输并称为“社会生产过程的一般条件。”^⑤

①马克思：《剩余价值学说史》第1卷第466页。

②马克思：《资本论》，《马克思恩格斯全集》第24卷第167页。

③马克思：《资本论》，《马克思恩格斯全集》第24卷第65页。

④马克思、恩格斯：《共产党宣言》，《马克思恩格斯全集》第4卷第471页。

⑤马克思：《资本论》，《马克思恩格斯全集》第23卷第421页。

邮电通信作为一种重要的信息传输手段，它在社会各方面正越来越发挥着巨大的作用。

(一)在我国社会主义制度下，邮电通信是用以指导和协调生产、保持各种经济得以经常平衡发展的有力手段。例如国家经济指标的下达，进行协调生产和物资调剂活动等，就常常利用电报、传真或召开电话会议等通信手段。据北京长话交换台一九七七年三月份统计，仅冶金、煤炭、石油化工等九个部门所挂发的长途电话，就占全台总业务量的百分之二十。

(二)邮电通信是现代化生产过程中必不可少的环节。随着社会生产活动向专业化、自动化发展，先进的通信手段将成为生产过程的有机组成部分。例如电子计算机和程控技术在生产上的应用，其本身就是一种信息处理和信息控制技术。为了充分发挥计算机及时集中处理、传输信息的作用，必须运用通信手段把分散的计算机连接成网。

(三)邮电通信在流通和运输领域里，也发挥着重大的作用。轮船、火车、飞机的运行，都需要利用电信来进行指挥调度。市场商品需要情况的调查，商业部门联系各种销售业务，工厂洽谈加工订货等，也多利用电话、电报和信件进行。至于通过邮政寄递小型精密仪表、技术资料等，则更为普遍。

(四)邮电通信与科研活动也有十分密切的关系。诸如海洋考察、地质勘探、火箭制导，以及人造卫星对地面传输资料等，都要利用电信技术来传送。

此外，邮电通信在国际贸易、渔业、财政金融等方面也被广泛使用。总之，在现代社会各种经济活动中，使用邮电通信可以使用户获得缩短空间距离、减少时间消耗和降低费用支出的效益，这就能为加速社会生产过程、提高社会生产力起着积极的促进作用。

邮电通信经过传递和传输，把社会生产和流通各个环节联系起来，缩短空间和时间，间接地为社会增加财富。近来不少国家在研究评价邮电通信在国民经济中的效果问题。

据苏联统计估算，在交通运输业采用调度通信，运输能力可提高百分之五十到百分之一百。农业机械和田间作业队配备通信工具后，农机利用率可提高百分之二十五，基层干部工时损失降低百分之二十到百分之四十。建筑施工管理部门利用通信后可提高劳动生产率百分之十五以上。

据国外估算，邮电通信部门直接和间接提供的国民收入，在美国占百分之十以上，在全世界平均占国民收入的百分之一至二。苏联利用通信手段和计算机技术后，估计基建投资可节约百分之十五，生产费用可节约百分之七，管理人员可精简百分之十。苏联对莫斯科一些大型工厂的调查表明，由于广泛使用电话而节约的资金，等于这些单位电信实际支出的九倍至十倍。苏联在一九七一至一九七五年间建成投产的各级数据通信系统，为国民经济节约的资金约为二十四亿六千万美元。美国在实现阿波罗登月计划期间，建设了通信会议网，投资为四十八万美元，建成后仅出差费一项每年就可节约一百二十四万多美元，为基建投资的三倍。

邮电通信对能源的节约也很可观。据美国统计，电信部门全年耗油量仅占美国全国能源消耗的百分之零点一二，而交通运输业占百分之二十五。美国市内交通量中有百分之八十四是用来进行业务联系和交换情报的，其中百分之十六完全可用通信代替。如果做到这一点，就可节约全国石油总消耗量的百分之七。美国如能将城市的百分之十的公务人员办公机构分散设置，充分利用计算机终端和通信电路联系，估计每年可节约电力一千五百亿千瓦小时，同时还能减少交通拥挤、降低城市噪

声和环境污染。

由于在国民经济中广泛应用邮电通信取得了显著效果，在一些工业发达国家，邮电通信事业的发展是很快的。例如法国在一九七七至一九七九年间，用在电信方面的投资每年平均达二百四十亿法郎以上，折合人民币约为一百亿元左右。日本电报电话公司在一九七二至一九七八年间，发展电信的投资平均每年递增百分之六点七。一些发展中国家邮电投资增长速度也很快。如巴西一九七七至一九七九年的电信投资年平均增长率在百分之八以上。

很多国家已把邮电列为优先发展的部门之一。例如美国在一九七二至一九七八年间，其国民生产总值的年平均增长率为百分之十点二，而电信投资的年平均增长率则达到百分之十一一点四，超过了国民生产总值的增长速度。英国在一九七一至一九七八年间，国民生产总值年平均增长率不到百分之二，而电信投资的年平均增长率则高达百分之十左右。

上而列举的国外的数字，是一些粗略的统计，仅供研究参考。

我国国民经济是有计划按比例发展的，要充分发挥邮电通信促进社会生产力发展的积极作用，就必须使它的发展水平与社会生产力相适应，就是邮电的发展在国民经济建设中应占有适当的比例。同时，在邮电通信部门内部各专业之间也应保持适当的比例，以便相互协调，共同保证邮电通信任务的完成。

我国建国以来，邮电通信事业虽然发展比较快，但是目前邮电通信设备情况仍然落后于社会生产力的发展水平。在现代生产生活中，由于对传输信息的速度的要求愈来愈高，因此，作为先进通信手段的电信，特别是电话的发展，在世界各国越来越快，而我国电话发展水平落后的状况则很突出。

下面把我国几个主要城市工业总产值与交通运输和电话增长倍数作个比较：

项 目 \ 城 市 名 称	北 京	上 海	南 京	武 汉	广 州	哈 尔 滨	沈 阳
工业总产值 增长倍数	104	21.5	18	24.9	31.24	32.2	46.5
交通运输能力 增长倍数	24.3	2.2	35	62.4	3.5	9.0	7.39
市话设备增 长 倍 数	2.0	0.3	1.75	5.13	2.04	1.10	1.33

从上述统计数字可以看出，电话增长倍数远远落后于工业总产值和运输能力增长倍数。由于电话增长缓慢，市话普及率是很低的。例如一九七八年北京平均每百人仅有电话一点八部，上海为一点八部。美国的电话普及率为七四点七，瑞典为七一点七，加拿大为六三点二，而我国仅有零点三五。我国的电话普及率甚至比非洲水平还要低一些。另外，我国长话电路也显得不足。邮电通信事业的落后，已经在一定程度上对国民经济的发展产生了不利的影响。克服邮电建设的失调现象，已成为邮电部门急迫的任务。

第二节 邮电通信的特点

邮电通信的特点，是由邮电生产的特殊性决定的。其特点归纳起来大致有三个方面：

一、邮电通信是通过传递信息产生效用

前面已经讲到，邮电生产的结果，表现为劳动对象的空间、场所的变更这样一种效用，而不改变劳动对象的实物形

态。这在邮政上是很明显的。例如，对用户委托寄发的信函或包裹，除为实现预期地点转移而进行必要的业务处理外，对信函或包裹本身不会造成任何变更。在电信方面，虽然由于传递信息的技术手段与邮政不同，会使劳动对象在生产过程发生一定的变化，但最终结果，要劳动对象物（信息内容）还原为原有形态，不能发生质的差别。例如电报传输，虽然经过电文编码，转换为电信信号，经由设备传输，但最终交给收报人的仍是电报原文。长话更应如此，是把发话人的声音传送给受话人。由于邮电通信的效用是空间的变更，所以使劳动对象原有形态最终不发生变化，即保证信息复制的准确，保证寄递物品的完整无损，就成为邮电通信的基本质量要求。

二、邮电通信的生产过程就是用户的使用（消费）过程

马克思在《资本论》中论述过交通运输和邮电这些产业部门的生产与一般工业生产的不同特点。一般工业的生产和消费表现为两个在空间上和时间上相分离的行为。而交通运输业和邮电业的生产 and 消费这两种行为是合在一起的。马克思说：

“运输业所出售的东西，就是场所的变动。它产生的效用，是和运输过程即运输业的生产过程不可分离地结合在一起的。旅客和货物是和运输工具一起运行的，而运输工具的运行，它的场所变动，也就是它所进行的生产过程。这种效用只能在生产过程中被消费”。^①

马克思上而这段话说的是交通运输业，实际也包括邮电。他认为交通运输与邮电的生产特点是基本相同的。根据马克思的理论，邮电通信提供给用户消费的效用，对所委托的信息实现空间变更的过程，就是邮电通信的生产过程。这种消费过程

^①马克思：《资本论》，《马克思恩格斯全集》第24卷第66页。

与生产过程的不可分割性，是邮电生产不同于一般工业生产的另一特点。因此，能否快速、优质地完成邮电生产过程，以实现信息的空间变更的效用，就成为衡量邮电通信质量的一个重要标志。

深刻理解邮电通信的生产过程就是用户使用（消费）过程这一特点，对确保通信质量是极为重要的。一般工业企业生产的次品或废品，可以减价处理，或者经过再加工出售。但是邮电产品则不然。由于邮电生产过程就是用户的使用过程，如果邮电通信发生差错、延误及丢失、毁损，就会给党和国家以及人民群众造成难以弥补的损失。如用户拍发电报，这对邮电通信来说就是生产过程（传输过程）的开始，也是用户使用过程的开始。待电报传递到收报人手中以后，邮电通信的生产过程和用户的使用过程就同时終了。在这一生产和消费结为一体的过程中，如果发生质量问题，不仅通信就失去了效用，而且往往一字之差，就会造成严重损失和不良影响。因此，周恩来同志生前对邮电通信质量极其关怀，谆谆告诫我们，邮电通信必须万无一失。

邮电的使用（消费）过程与生产过程的不可分割性，还要求邮电部门在服务网点的设置分布和营业时间的安排上，不仅要有利于邮电生产活动（能保证信息传递的四通八达和迅速可靠），同时又要方便用户的使用。

三、邮电通信是全程全网联合作业

在大多数情况下，邮电通信部门传递一个完整的信息，总是要由相关的两个、三个甚至更多的企业共同参加才能完成。对每个企业来说，它所完成的只是整个生产过程的一个阶段，例如出口阶段（受理发出）、转口阶段（信息经转）和进口阶段。